Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fomento de las Exportaciones de las PYME por medio de las TIC ¿ EXPORTA 2.0

Nro. Proyecto: CR-M1014 - Nro. Operación: ATN/ME-11525-CR

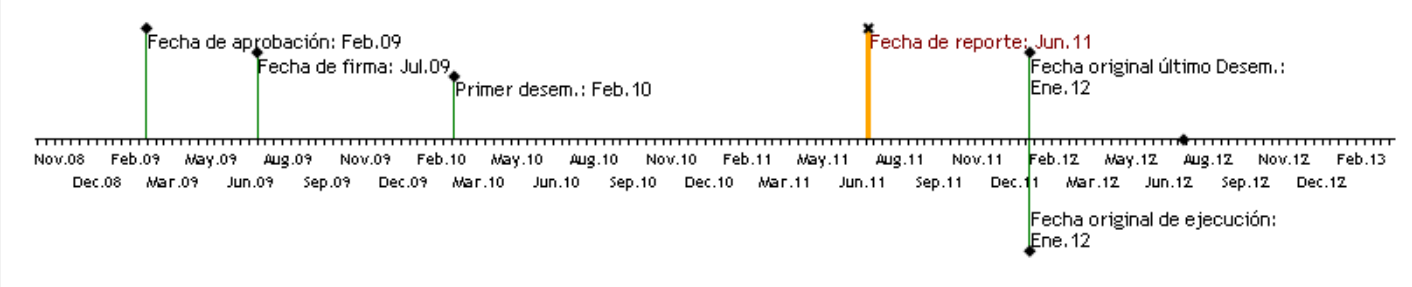
Propósito: El propósito del proyecto es desarrollar una plataforma de servicios TIC para facilitar la inserción de las PYMES en mercados de exportación y promover la oferta de sus productos internacionalmente.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COSTA RICA	COSTA RICA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	TECH - Tecnología para el desarrollo empresarial

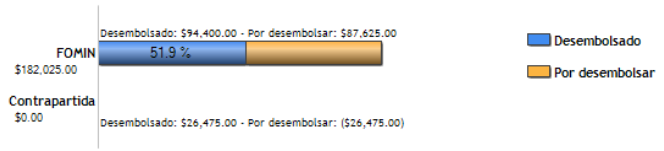
Agencia Ejecutora: Cámara de Exportadores de Costa Rica

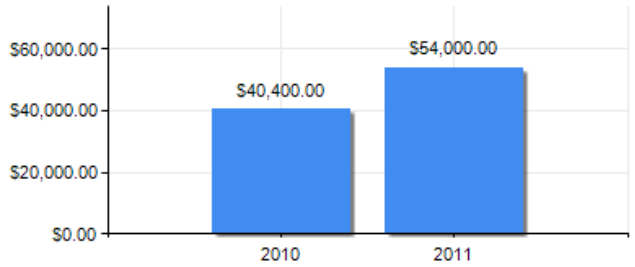
Líder equipo de diseño: Perez-Gold, Aminta
Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

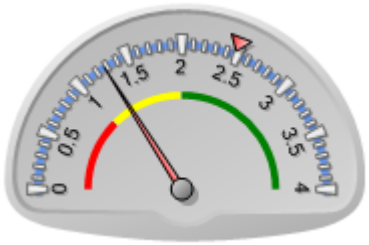


RECURSOS

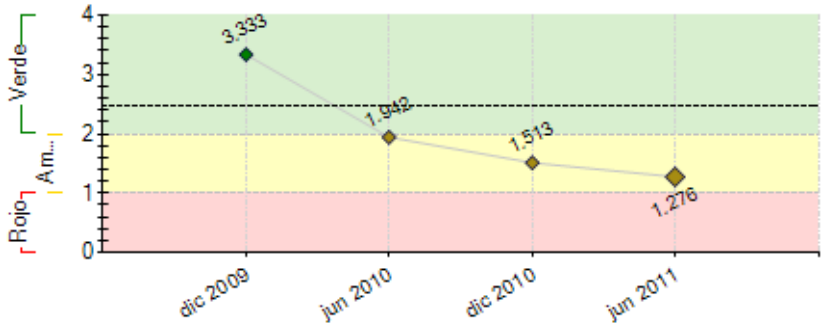




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

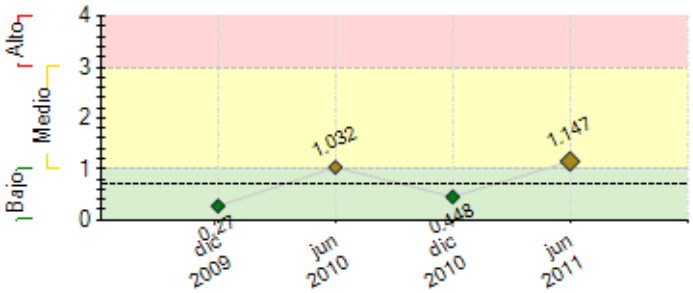


Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.276
Promedio FOMIN: 2.481



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.692

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Se desarrollaron capacitaciones y visitas de asistencia para confeccionar planes de mercadeo. Se recopila la información de las empresas que se incluirá en el CMS (licitado).

Dificultades:

- Cambio en Unidad Ejecutora
- Retraso en desarrollo de CMS por cambios y por concentración en reclutamiento de empresas
- Trabajar con empresas pre-seleccionadas, dados niveles de deserción.

Primeros puntos mitigados y desarrollado esfuerzo mediático de promoción. Acortado el tiempo de presentación de ofertas del CMS, para mitigar impacto de retraso. Se trabaja para implementar la plataforma pronto.

Se planifica networking con empresas para generar negocios. Se planifica congreso TIC con beneficios de formación empresarial, negociación, fortalecimiento de community managers, etc.

Exporta 2.0 se encuentra en etapa más madura y se visualiza el componente de mercadeo como uno de los próximos riesgos, razón por la cual se comenzará la estategia de incorporación de nuevas empresas.

Expectativas altas: se ha crado sinergia con los beneficiarios, quienes han demostrado satisfacción con los alcances del proyecto: se pretende que CADEXCO dote al proyecto de sostenibilidad.

Acciones:

- Maximizar alcances CMS
- Desarrollar la promoción de Exporta 2.0.
- Desarrollar networking, servicios de promoción comercial e internacionalización a través de TICs
- Congreso TIC
- Generar los componentes de formación empresarial y mercadeo de Exporta 2.0 desde la estructura de CADEXCO

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto sufrió desfases importantes en su inicio. Se manifestó el riesgo de insuficiente demanda por parte de las empresas exportadoras al ser una oferta mas dirigida de empresa a cliente final y menos entre empresas en la cadena de valor. Los esfuerzos de mitigación han incluido la participacion de empresas que aún

no exportan. Los atrasos en la contratacion del sistema de gestión de conocimientos (CMS) dejan poco tiempo de ejecución, y puede llevar el proyecto a finalizar actividades sin conseguir o visualizar resultados por parte de los beneficiarios en términos de mayor posicionamiento, ventas, y aprovechamiento de los conocimientos compartidos. Los diagnósticos realizados permitirán medir eventuales cambios en el desempeño de las empresas. Las empresas beneficiarias aprecian la asistencia técnica recibida y la encuentran relevante dentro de los retos de ser MiPyME

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se desarrollaron capacitaciones y visitas de asistencia para confeccionar planes de mercadeo. Se recopila la información de las empresas que se incluirá en el CMS (licitado).

Dificultades:

- Cambio en Unidad Ejecutora
- Retraso en desarrollo de CMS por cambios y por concentración en reclutamiento de empresas
- Trabajar con empresas pre-seleccionadas, dados niveles de deserción.

Primeros puntos mitigados y desarrollado esfuerzo mediático de promoción. Acortado el tiempo de presentación de ofertas del CMS, para mitigar impacto de retraso. Se trabaja para implementar la plataforma pronto.

Se planifica networking con empresas para generar negocios. Se planifica congreso TIC con beneficios de formación empresarial, negociación, fortalecimiento de community managers, etc.

Exporta 2.0 se encuentra en etapa más madura y se visualiza el componente de mercadeo como uno de los próximos riesgos, razón por la cual se comenzará la estategia de incorporación de nuevas empresas.

Expectativas altas: se ha crado sinergia con los beneficiarios, quienes han demostrado satisfacción con los alcances del proyecto: se pretende que CADEXCO dote al proyecto de sostenibilidad.

Acciones:

- Maximizar alcances CMS
- Desarrollar la promoción de Exporta 2.0.
- Desarrollar networking, servicios de promoción comercial e internacionalización a través de TICs
- Congreso TIC
- Generar los componentes de formación empresarial y mercadeo de Exporta 2.0 desde la estructura de CADEXCO

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El trabajo sustantivo inició este semestre, y el uso de fondos de la contrapartida de IDRC, los beneficiarios están identificados, y están recibiendo asistencia técnica directa y capacitación de firmas especializadas en mercadeo por internet. Muchas empresas beneficiarias aún no exportan productos. Cadexco tiene el potencial de incluir este tipo de servicios a sus afiliados y en la venta de servicios al público de empresas interesadas.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito:

El propósito del proyecto es desarrollar una plataforma de servicios TIC para facilitar la inserción de las PYMES en mercados de exportación y promover la oferta de sus productos internacionalmente.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Al menos 100 empresas PYMES exportadoras inscritas en el portal Exporta 2.0.	0				100	123	
						Jul 2011	Jun 2011	
P.I2	Al menos un 7% de las empresas inscritas que hayan realizado exportaciones por medio del portal.	0				7	0	
						Jul 2011		
P.I3	Que el 7% de las PYMES realicen actividades y procesos de negocios de exportación desde la solución tecnológica.	0				7	0	
						Jul 2011		
Componente 1: Creación de Capacidades de exportación en las PYMES **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio								
C1.I1	Al menos 100 empresas exportadoras con contrato o acuerdo de participación en el programa con su respectivo programa de desarrollo.	0	30	65		100	48	Finalizado
			Ago 2010	Feb 2011		Jul 2011	Ago 2010	
C1.I2	Al menos 4 talleres de capacitación para las empresas participantes.	0	1			4		Finalizado
			Ago 2010			Jul 2011		
Componente 2: Desarrollo del Content Management System **Peso:** 25% **Clasificación:** Insatisfactorio								
C2.I1	Portal CMS Exporta 2.0 en operación.	0				1	0	
						Jul 2011	Ene 2011	
C2.I2	A los 8 meses de la reorientación de estrategia, personal de CADEXCO preparado para realizar la administración de los contenidos del CMS.	0				3		
						Ago 2011		
C2.I3	100 PyME capacitadas en el uso del CMS a los 10 meses después de la reorientación	0				100		
						Oct 2011		
Componente 3: Soluciones TIC aplicadas a las PYMES exportadoras **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio								
C3.I1	Metodología de soporte en ventas operativa en CADEXCO y con 100 PyME capacitadas en su uso a los 12 meses:	0				100		
						Nov 2011		
C3.I2	330 acciones de soporte virtual y 66 acciones de soporte presencial, realizadas en cada una de las tres consultoras al final del Proyecto;	0	30			66		Atrasado
			May 2011			Oct 2011		
C3.I3	.100 contenidos provistos al CMS, a partir de las acciones de soporte de las Consultoras, que incluyan lecciones aprendidas, casos de éxito y casos de fracaso, a los 15 meses.	0				100		
						Ene 2012		
Componente 4: Promoción local de Exporta 2.0 y diseminación de sus resultados **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio								
C4.I1	Estrategia de promoción del proyecto orientada hacia la Captación de nuevos clientes para EXPORTA 2.0 a los 14 meses.	0				1		
						Feb 2012		
C4.I2	100 nuevos posibles clientes identificados a los 14 meses.	0				100		
						Feb 2012		
C4.I3	Plan de negocio y sustentabilidad del Proyecto desarrollado a los 13 meses y actualizado al final del Proyecto	0				1		
						Feb 2012		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	1	Feb 2010	1	Feb 2010	Logrado
H1	Muestras de interés de las empresas desarrolladoras de software recibidas.	1	May 2010	1	Oct 2010	Logrado tarde
H2	[*] Desarrollo del Pliego, llamado a licitación y firma del contrato para diagnóstico	1	Dic 2010	1	Ene 2011	Logrado tarde
H3	[*] Diseño del CMS incluido dentro de la solicitud de propuesta para la contratación del desarrollo	1	Dic 2010	1	Mar 2011	Logrado tarde
H4	[*] PYMES registradas en el proyecto EXPORTA 2.0	120	Ene 2011	123	May 2011	Logrado
H5	PYMES diagnosticadas con su plan de desarrollo.	65	Feb 2011	75	Jun 2011	Logrado tarde
H6	Al menos tres talleres de capacitacion para el desarrollo de capacidades exportadoras.	3	Feb 2011			No Logrado
H7	PYMES diagnosticadas con su plan de desarrollo.	100	Jul 2011			
H8	[*] Plan de negocio formulado	1	Sep 2011			
H9	[*] Contar con estrategia de promoción y captación de clientes.	1	Oct 2011	0	Jul 2010	
H10	[*] CMS implementado dentro de la página Web de CADEXCO	1	Nov 2011			
H11	[*] PYMES diagnosticadas con su plan de desarrollo.	120	Mar 2012			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Otros, cuáles?: pocos PyME exportadoras no agricolas

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. El CMS entra al final del periodo de ejecución y las empresas no participan	Medio	Establecer en Cadexco el soporte tecnico requerido para gestionar el contenido relevante para las empresas exportadoras	Cadexco
2. La oferta exportable de Costa Rica no logra distinguirse de lo que ofrecen empresas de otras paises por medio de los sitios	Medio	Mejorar la presentación de los productos y su posicionamiento por medios novedosos.	Unidad Ejecutora y firma consultora

consolidadores.			
3. Incertidumbre generada por el fracaso de proyectos similares.	Bajo	Se propone una estrategia de mercadeo basada en la innovación.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	La asistencia a las empresas ha sido fuertemente subsidiada
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	El personal a cargo está financiado por el proyecto
[X] soporte tecnológico y de gestion de contenidos	Requiere asignar recursos a la gestión del conocimiento

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se analiza la posibilidad de desarrollar un proceso de networking virtual entre las empresas participantes en Exporta 2.0, como valor agregado, dada la sinergia que se ha creado entre ellas y los potenciales negocios que algunas han identificado entre y con los participantes.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Si bien la estrategia de prseleccí´n de empresas beneficiarias pretendía la inclusión de empresas a partir de un trabajo sistemático, la realidad del proyecto permitió identificar que los niveles de deserción son muy amplios cuando pasa un periodo de tiempo considerable entre l planificación y la ejecución del mismo. No obstante, dichos niveles se pueden canalizar a través de una gestión de mercadeo efectiva y eficaz del proyecto, sin embargo, ello requiere un esfuerzo extra no contemplado en por las partes involucradas.	Design	Gonzalez Quiros, Gustavo